



**PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING – PEM – do APL
Agroindústrias Familiares do Vale do Taquari.**

Índice

1.	Análise da Situação Interna	03
1.1.	Histórico e Contextualização	03
1.2.	Pontos Fortes do APL AFVT	04
1.3.	Pontos Fracos do APL AFVT	05
2.	Análise de Mercado	05
2.1.	Tendências Mundiais na Alimentação	05
2.2.	Concorrência	07
2.3.	Tendências político econômicas que podem impactar no negócio	08
2.4.	Avanços tecnológicos e os impactos no negócio	09
2.5.	Consumidor	10
3.	Análise de SWOT	11
3.1.	Identificação de Pontos Fortes, baseando-se na análise interna e de mercado	11
3.2.	Identificação de Pontos Fracos, baseando-se na análise interna e de mercado	11
3.3.	Identificação de Oportunidades, baseando-se na análise interna e de mercado	11
3.4.	Identificação de Ameaças, baseando-se na análise interna e de mercado	11
3.5.	Análise da matriz SWOT, identificando as vantagens competitivas e o foco estratégico	12
4.	Objetivos de Marketing	13
5.	Estratégia de Produtos	13
6.	Estratégias de Precificação	15
7.	Estratégias de Distribuição e Logística	15
8.	Estratégias de Comunicação	16
8.1.	Público Alvo	16
8.2.	Objetivos desejados para a Comunicação	16
8.3.	Composto de comunicação a ser utilizado	16
9.	Estratégias para a força e administração de vendas	18
10.	Implementação e controle	19
11.	Referências Bibliográficas	25

1. ANÁLISE DA SITUAÇÃO INTERNA

1.1. Histórico e Contextualização

O APL de *Agroindústrias Familiares do Vale do Taquari* (APL AFVT) está localizado na região do Corede Vale do Taquari, do qual fazem parte 36 municípios, porém, destes somente 13 municípios integram o APL AFVT. A região do APL AFVT, em 2013, tinha 74.903 habitantes, os quais representavam apenas 0,69% da população do Rio Grande do Sul. Na formação dos municípios da região Vale do Taquari a principal etnia foi a italiana, seguida a distância pela germânica, a portuguesa entre outras.

O APL é formado por 53 estabelecimentos agropecuários, (segundo o cadastro fornecido pela direção do APL), 74,5% são produtores primários e industriais e 25,5% apenas produtores industriais. O valor adicionado bruto (VAB) na região do APL AFVT era de R\$ 325,2 milhões de reais em 2006 (a preços de 2012), correspondendo a 2.333 reais por hectare, 2,4 vezes o indicador do Rio Grande do Sul.

Uma importante especificidade da região do APL AFVT é a elevada participação das culturas permanentes na área total, 14,9%. Apenas três cultivos concentram 95,2% da área de permanentes da região do APL AFVT em 2014: erva mate, 79,4%, com 13.609 hectares; uva, 9,5%, com 1.630 hectares e laranja, 6,3%, com 1.078 hectares. O tamanho médio dos estabelecimentos é de 19,2 hectares. Em relação à escolarização das pessoas ocupadas nas agroindústrias do APL, possuem ensino superior 11,7% das pessoas ocupadas, ensino médio 35,7% e ensino fundamental 52,6%

Os estabelecimentos do APL AFVT comercializaram em 2015 R\$51,1 milhões de reais, sendo 52,1% de responsabilidade dos 10 estabelecimentos agroindustriais urbanos e periurbanos e 47,9% dos 41 estabelecimentos rurais. Nas vendas do APL, os produtos primários participam com apenas 3,2% do valor e 6,7% do valor das vendas dos estabelecimentos rurais.

Uma característica importante do APL AFVT é que a maior parte da produção das agroindústrias utiliza matéria-prima exclusivamente de terceiros (94,7% entre os produtos secos e 61,8% entre os líquidos). As vendas da agroindústria com matéria-prima própria representam apenas 3,2% do total e as vendas que utilizam exclusivamente matéria-prima de terceiros representam 86,2%. Isso se deve aos produtos de maior volume de produção, como farinhas e carnes para embutidos serem predominantemente abastecidos com matéria-prima de terceiros. A exceção são os

derivados de cana-de-açúcar (açúcar mascavo, melado e cachaça), que são produzidos exclusivamente com matéria-prima própria. A erva-mate, por sua vez, é abastecida apenas parcialmente com matéria-prima própria, sendo que a maior parte é oriunda exclusivamente de terceiros.

O setor industrial do APL AFVT está dividido em 16 segmentos de produtos. No agregado dos 51 estabelecimentos da indústria (rural, urbana e periurbana) três segmentos concentram 84,1% das vendas: erva mate, 34,8% (quatro estabelecimentos); embutidos, 24,9% (sete estabelecimentos) e farinha de trigo, 24,3% (dois estabelecimentos). No APL como um todo (produção primária e industrial rural, urbana e periurbana), é estimado um total de 865 pessoas ocupadas.

Os dados levantados pela pesquisa indicam que o APL AFVT certamente está inserido no elevado dinamismo que caracteriza a agropecuária da sua região. A este respeito, a pesquisa de campo apontou que o APL já percebe as novas tendências do mercado e que este busca os seus produtos por serem portadores de atributos com elas alinhados, como “a condição de regional, colonial”, “produto natural diferenciado” e “propriedades nutricionais”. O Próprio município, onde estão localizadas, é o principal mercado e este representa 48,4% de suas vendas, em média. Outros municípios do Vale do Taquari representam, em média, 36,7% do total das vendas.

Embora o mercado local seja o majoritário para a agroindústria do APL, já existe uma diversificação que não é desprezível e isto é importante, pois muitos produtos primários e mesmo da agroindústria tem uma oferta atual e um potencial de expansão muito além do consumo local, como é o caso da erva-mate, da uva e da laranja.

1.2 Pontos fortes do APL AFVT

- Localização: a Região do Vale do Taquari está localizada geograficamente próxima de grandes centros consumidores que incluem a própria região, a grande Porto Alegre, e os Vales dos Sinos e Caí.
- Universidades: a região do Vale do Taquari possui uma gama grande de universidades, centros de pesquisa e escolas técnicas profissionalizantes o que torna o acesso a informação mais fácil e torna possível também a realização de pesquisas aplicadas.

- Governança: o projeto conta com uma série de parceiros que lhe dão o suporte institucional, político e técnico para capacitação dos produtores, desenvolvimento e divulgação dos empreendimentos;
- Escolarização: outra importante Força do APL AFVT é o relativamente elevado grau de escolarização do pessoal ocupado nos estabelecimentos rurais. A pesquisa não constatou a existência de analfabetos e 57% das pessoas ocupadas tem ensino fundamental completo, 35,7% ensino médio e 11,7% superior completo;
- Pujança: a pujança das suas agroindústrias rurais demonstrada pelo relativamente elevado tamanho dos estabelecimentos, mesmo quando não se consideram as cinco maiores. Esta pujança é demonstrada também pelo crescimento que experimentaram nos últimos anos em um quadro de baixíssimo dinamismo da economia e considerando, ainda, que à indústria rural do APL é extremamente jovem.
- BPF: a grande maioria dos estabelecimentos agroindustriais (86,3%) afirmou que possui implantadas as Boas Práticas de Fabricação – que se traduzem em um indicativo de qualidade e segurança dos produtos.

1.3. Pontos fracos APL AFVT

- Adequação a legislação: maioria das agroindústrias afirma atender a legislação sanitária, 86,3%, mas esta condição refere-se basicamente aos regulamentos municipais sendo que poucas informaram possuírem licença estadual (20,4%) ou federal (10,2%).

2. ANÁLISE DE MERCADO

2.1. Tendências mundiais na alimentação

No passado qualquer movimento de mudança levava anos, talvez até décadas para acontecer. Hoje eles acontecem de forma rápida e a principal dificuldade do empresário ou produtor é conseguir acompanhar e fazer as leituras corretas destas mudanças.

Em pesquisa recente realizada pela Fiesp – Federação das Indústrias do Estado de

São Paulo e pelo ITAL – Instituto de Tecnologia de Alimentos, foram apresentadas cinco macro-tendências no mercado de alimentação: sensorialidade e prazer, saudabilidade e bem-estar, conveniência e praticidade, confiabilidade e qualidade e, ainda, sustentabilidade e ética.

No bloco de “sensorialidade e prazer” as tendências estão relacionadas principalmente com o aumento do nível de educação, informação e renda da população. Os consumidores estão valorizando as artes culinárias e as experiências gastronômicas, o que acaba por disseminar as receitas regionais e os produtos étnicos, cria o interesse pela harmonização de alimentos e bebidas, novas texturas e sabores. Percebe-se também uma valorização do alimento como elo entre as pessoas no que tange à socialização. Também ganham importância os circuitos e os polos gastronômicos nas cidades, como forma de lazer e entretenimento para moradores e turistas. Além disso, este bloco aponta que os segmentos de consumo de produtos de maior valor agregado tendem a continuar crescendo.

As tendências de “saudabilidade e bem-estar” originam-se de fatores como o envelhecimento das populações, as descobertas científicas que vinculam determinadas dietas às doenças, bem como a renda e a vida nas grandes cidades, influenciando a busca de um estilo de vida mais saudável. São diversos os segmentos de consumo que estão surgindo a partir dessas tendências e é possível destacar a procura de alimentos funcionais, os produtos para dietas e controle do peso, bem como o crescimento de uma nova geração de produtos naturais que estão se sobrepondo ao segmento de produtos orgânicos. Também está associada a essa tendência a procura por produtos com propriedades cosméticas, mercado considerado bastante promissor. O problema do excesso de peso e obesidade nas populações de vários países estimula os produtos para dietas, alimentos com redução ou eliminação de substâncias calóricas. Nos países desenvolvidos, consolida-se o consumo de alimentos orgânicos, os quais enfrentam a concorrência das versões naturais de produtos tradicionais, com eliminação de aditivos químicos, entre outras características.

As tendências de “conveniência e praticidade” são motivadas, principalmente, pelo ritmo de vida nos centros urbanos e pelas mudanças verificadas na estrutura tradicional das famílias. Por isso cresce a demanda por refeições prontas e semi-prontas, alimentos de fácil preparo, embalagens de fácil abertura, fechamento e descarte, com destaque para produtos para o preparo em forno de micro-ondas, além de serviços e produtos de *delivery*. Para a alimentação fora do lar, cresce o consumo de produtos em pequenas porções (*snacking, finger food*), produtos embalados para

consumo individual (mono doses), produtos adequados para comer em trânsito ou em diferentes lugares e situações. Entretanto, essas tendências convergem com as necessidades de saudabilidade e bem-estar, resultando no aumento da demanda de alimentos convenientes, tais como bebidas à base de frutas, snacks de vegetais, iogurtes etc.

Quando nós voltamos às tendências de “confiabilidade e qualidade” os consumidores têm valorizado características que são intrínsecas aos produtos, tais como a rastreabilidade e a garantia de origem, os certificados de sistemas de gestão de qualidade e segurança, a rotulagem informativa e outras formas de comunicação que as empresas possam utilizar para demonstrar os atributos dos seus produtos. Estas e outras práticas contribuem para construir a credibilidade das marcas dos produtos e ganhar a confiança e a preferência dos consumidores.

E no bloco das tendências de “sustentabilidade e ética” além da exigência com a qualidade dos produtos e processos, verificamos consumidores preocupados com o meio ambiente e também interessados na possibilidade de contribuir para causas sociais ou auxiliar pequenas comunidades agrícolas por meio da compra de produtos alimentícios. Em relação à sustentabilidade ambiental, vários aspectos estão sendo valorizados nos produtos pelos consumidores de diversos países, tais como uma menor “pegada” de carbono (*carbon footprint*), baixo impacto ambiental, não estar associado a maus-tratos aos animais, ter rotulagem ambiental, ter embalagens recicláveis e recicladas etc. Sob o aspecto social, tem aumentado o interesse por produtos vinculados a causas sociais, com certificados de origem de sistema *fairtrade*, além da simpatia pelas empresas com programas avaliados e certificados de responsabilidade social.

2.2. Concorrência

Os principais concorrentes identificados para APL AAAFVRP são:

- Agroindústrias e indústrias de alimentos do Rio Grande do Sul e do Brasil;
- Produtores independentes e organizações do Rio Grande do Sul e de outros estados;
- Produtos certificados e produtos importados de outros países ou regiões do Brasil;

2.3. Tendências político-econômicas que podem impactar no negócio

A atual situação econômica do Brasil vem causando muita preocupação à toda parcela da população que depende do seu próprio trabalho para garantir seu sustento. Sejam empregados ou empresários, estão todos preocupados com os rumos que nossa economia vem tomando nos últimos tempos.

Essa preocupação com a atual situação econômica do Brasil vem fazendo com que empresários adiem investimentos e novos empreendedores aguardem momentos menos incertos para iniciar seus projetos (site Empreendedores Web).

A incerteza e falta de credibilidade política e econômica que atinge o Brasil, também atinge outros países aumentando a disparidade de renda, deixando dívidas fora de controle e ocasionando desemprego.

Outra tendência, segundo o livro *Megatendências Mundiais 2030*, do IPEA, é a questão ambiental. O livro destaca que o modelo econômico vigente, associado ao comportamento de cidadãos e de países, é agressivo ao meio ambiente, provoca poluição do ar, desmatamento, perdas ecossistêmicas nos meios marinho e de costa, enfim, degradação, de forma geral. Para os autores, se não houver rupturas nos padrões de consumo e diminuição na geração de resíduos, esse modelo continuará conduzindo à escassez de recursos naturais nos próximos anos.

O estudo mostra ainda que, em decorrência da taxa de natalidade decrescente e do aumento da expectativa de vida, observa-se a tendência de envelhecimento populacional, sobretudo na Ásia, nos países do Leste Europeu e nos países do Sul da Europa, com efeito potencialmente negativo sobre o crescimento econômico, em virtude da redução da população economicamente ativa. Esse envelhecimento pressiona os serviços de saúde e previdência social.

O mundo dos próximos anos deve ser mais interconectado do que nunca, a popularização da internet trouxe inúmeros benefícios para a sociedade. A rapidez com que a informação circula pela rede possibilitou que o conteúdo sobre qualquer assunto pudesse ser encontrado com muita facilidade. As notícias não precisam mais dos horários dos jornais para tornarem-se públicas, os amigos tornaram-se virtuais, os jornalistas competem com os blogueiros, mas, talvez uma das coisas que mais chame a atenção do ponto de vista das relações na internet, foi o surgimento das redes sociais. As redes sociais são um conjunto de relações interpessoais que ligam indivíduos a outros geralmente devido a algum interesse em comum. Neste mundo cada vez mais conectado e dinâmico, estar presente e saber utilizar as ferramentas das novas mídias sociais pode ser um fator determinante para o sucesso das empresas.

2.4. Avanços tecnológicos e os impactos no negócio

A abertura de mercado, o aumento das exigências dos consumidores, a questão ambiental e os avanços tecnológicos na área de biotecnologia tornam a produção no agronegócio, especialmente nas empresas rurais, cada vez mais complexa (Ministério da Ciência e Tecnologia).

A necessidade de maior eficiência administrativa na agropecuária cria crescente demanda de sistemas de informação. Apesar de a adoção da informática ser ainda modesta no meio rural, comparada a outros setores da economia, a existência no mercado de mais de uma centena de softwares específicos e, principalmente, o surgimento recente de diversos sites na internet indica o crescimento do uso e a importância da tecnologia da informação na agropecuária (Ministério da Ciência e Tecnologia).

Para os atores envolvidos em Ciência e Tecnologia, as novas dimensões da concorrência e a globalização colocam, ao menos, três desafios principais:

1. A necessidade de considerar os benefícios intangíveis como o aprendizado para a nova sociedade;
2. A busca de formas de contornar a instabilidade e as condições adversas, o que pode ser obtido ao adotar a organização em redes; e
3. O cultivo de competências, por meio da busca de eficiência e de maior capacitação técnico-científica e organizacional.

Nesse novo padrão de concorrência, um dos impactos dessas transformações pode ser encontrado na elaboração de projetos integradores em que interagem pesquisadores e firmas de diferentes formações e instituições, bem como de diferentes regiões. Isso porque não apenas há uma maior facilidade de comunicação devido à internet e às novas tecnologias, mas também porque para realizar esses projetos é preciso explorar economias de escala e de escopo. Nesse sentido a formação de redes parece ser elemento estratégico da nova economia e determinante para os rumos que serão seguidos.

Dentre os investimentos privados, as pequenas e médias empresas têm sido consideradas críticas para o desenvolvimento social e econômico da maioria dos países. São especialmente importantes pelo seu papel na criação de empregos com baixo investimento; como fornecedoras de grandes companhias; para o desenvolvimento regional e na inovação de novos produtos e processos. Nesse

sentido, é básico incentivar a articulação em rede destas com as grandes empresas ou entre elas (Ministério da Ciência e Tecnologia).

Admite-se ainda, que o Estado não desempenha um papel neutro no processo de desenvolvimento, pois o seu posicionamento, através de políticas explícitas ou implícitas, configura-se em mecanismo eficiente para dar viés ao crescimento em diferentes direções. O planejamento envolve sempre aspectos de ordem técnica e também de ordem política. Assim deve-se ressaltar a importância de descentralizar a aplicação dos recursos públicos, permitindo que se aperfeiçoem os impactos regionais de redistribuição (Ministério da Ciência e Tecnologia).

2.5. Consumidor

O APL AFVRP, por sua organização, como já destacado anteriormente, tem grande diversidade de produtos e, por conta disso, possui grande número de diferentes consumidores alvo. Para tanto trabalhamos com alguns segmentos que estamos listando abaixo:

- Consumidor final do Rio Grande do Sul e em especial da Região do Vale do Rio Pardo que pode adquirir seus produtos diretamente dos produtores. Este consumidor está cada vez mais preocupado com sua saúde, com o meio ambiente e quer saber como e onde o seu alimento foi produzido.
- Setor varejista da região do Vale do Rio Pardo, como parceiro para realizar um trabalho de divulgação e diferenciação de produto. Estas empresas investem cada vez mais em espaço para esses produtos, e formas de atrair o consumidor como degustações e embalagens diferenciadas e mais práticas. Compram as mercadorias dos atacadistas, dos produtores gaúchos e de outros estados independentes ou também importam produtos. Priorizam a barganha pelo preço ou vantagens na aquisição dos produtos.
- Institucional: a agricultura familiar tem que aproveitar este mercado que vem crescendo e trazendo consigo a grande preocupação com a melhoria da qualidade dos produtos fornecidos e o bem-estar dos seus clientes. Procuram aliar qualidade ao preço na compra, priorizando a qualidade do produto e confiança nos fornecedores, em função dos riscos que representam um produto de qualidade duvidosa no resultado.
- Feiras Locais, Regionais e Estaduais: as feiras são um importante mercado para os agricultores familiares. Além de vender a feira é o local onde o produtor

vai obter opinião sobre seus produtos, seus preços, aceitação dos produtos, contatar distribuidores, representantes, lojistas, conhecer os concorrentes. A feira é sem dúvida uma grande oportunidade, mas o produtor deve buscar informações sobre ela e ter clareza de que a feira realmente vai atingir seu mercado alvo.

3. ANÁLISE DE SWOT

3.1. Identificação de pontos fortes, baseando-se na análise interna e de mercado

- A localização do APL AFVT;
- BPF;
- Punjança;
- Escolaridade dos empresários;
- Os parceiros que apoiam o projeto.

3.2. Identificação de pontos fracos, baseando-se na análise interna e de mercado

- Não atendimento a legislação por parte de 100% dos produtores.

3.3. Identificação de oportunidades, baseando-se na análise interna e de mercado

- Proximidade com grandes centros consumidores do Rio Grande do Sul;
- Tendência de aumento de consumo de produtos de maior valor agregado, em um mercado em franca expansão e com a valorização do bem-estar;
- Existência de programas de incentivo ao desenvolvimento do setor, através de entidades governamentais, de pesquisa e apoio;
- Poucas iniciativas de promoção no setor;
- Aumento da população urbana;
- Alteração de hábitos de consumo, com uma preocupação com a qualidade de vida;
- Busca por produtos locais e naturais por parte dos consumidores.

3.4. Identificação de ameaças, baseando-se na análise interna e de mercado

- Poder de barganha da concorrência, pela infraestrutura, logística, mix e escala de produção e estratégias e políticas comerciais definidas;

- Alto padrão de qualidade dos produtos de alguns concorrentes;
- Falta de conhecimento do consumidor sobre as certificações;
- Descontinuidade do projeto e do apoio das entidades.

3.5. Análise da matriz de SWOT, identificando as vantagens competitivas e o foco estratégico.

Em relação ao composto de marketing, faz-se a seguinte análise das vantagens competitivas do APL AFVT:

- a) **Produto:** destaca-se pela qualidade, porém a vantagem competitiva não é percebida pelos consumidores, necessitando construir a imagem ao longo do projeto.
- b) **Ponto de venda:** possibilidade de distribuição nas principais lojas de redes da região do Vale do Taquari ou ainda venda direta ao consumidor final em feiras e eventos.
- c) **Preço:** reposicionamento dos produtos em patamar de preços mais elevado para agregar valor ao produtor diferenciando dos concorrentes. Não se percebe uma vantagem competitiva neste composto tendo que esta imagem ser construída ao longo do projeto.
- d) **Promoções:** ações organizadas e promovidas com o apoio das entidades como dando maior credibilidade às ações.

O projeto tem como Fatores Críticos de Sucesso:

- a) Produtores qualificados.
- b) Sistema de comercialização eficiente.
- c) Logística e distribuição eficaz.
- d) Fixação da marca comercial APL AFVT no mercado reforçando os conceitos de produtos naturais.
- e) Continuidade do projeto.
- f) Aumento da cooperação.

O Plano de Marketing do APL AFVT tem como Foco Estratégico:

- a) Abertura de Novos Mercados.
- b) Estruturação da Comercialização.
- c) Comunicação com o Mercado.
- d) Cooperação (endomarketing).

4. OBJETIVOS DE MARKETING

Os principais objetivos de marketing relacionados às ações são:

- a) Comercializar os produtos em três lojas de uma rede de Supermercados da Região do Vale do Taquari;
- b) Participar conjuntamente de duas feiras regionais;
- c) Difundir os diferentes conceitos de produtos naturais e locavorismo;
- d) Fortalecer a procedência do APL AFVT como fornecedora produtos naturais de qualidade tanto entre os compradores como entre os consumidores.
- e) Fortalecer o espírito cooperativo dos participantes do APF AFVT.

5. ESTRATÉGIA DE PRODUTOS

Para o marketing, o produto é a variável responsável por identificar e definir produtos e serviços que atendam aos desejos e necessidades da clientela e pelos quais esteja disposta a pagar, em função de sua disponibilidade de recurso.

Os clientes não compram produtos apenas por suas características físicas, mas sim por seus benefícios ou utilidades. Isso significa que o negócio deve acompanhar o passo do consumidor para oferecer, por meio do produto/serviço, conjunto de benefícios (funcionais e emocionais) que o satisfaça.

No caso do APL AFVT os produtos se encontram em diferentes estágios (ex: certificação, adequação a legislação), por isso sugerimos que o trabalho seja subdividido conforme estágio de cada produto.



Existe uma oportunidade muito grande de lançamento de produtos ou mesmo de posicionamento diferenciados para o APL AFVT, a possibilidade de realizar parceria com Universidades para desenvolvimento destes produtos é facilitada pela participação das Universidades na governança do APL.

O nível de qualidade e sanidade dos produtos é assegurado pelas seguintes medidas:

- a) Implantação de Boas Práticas que exigem o preenchimento de planilhas, POP – procedimentos operacionais padronizados, MBPF – manual de boas práticas de fabricação e inserção do caderno de campo (no caso de produtos in natura), nas propriedades, permitindo um monitoramento das condições fitossanitárias, quantidade e padrão de produção, excluindo produtos que não apresentarem as especificações mínimas estabelecidas.
- b) Capacitação Tecnológica, visando à qualificação e diversificação da produção, com a introdução e desenvolvimento de novos produtos e embalagens, através de parcerias com entidades tecnológicas e de apoio.

O projeto visa à divulgação e promoção dos produtos do APL AFVT através da educação do consumidor sobre os diferenciais dos produtos, e também através das diferentes certificações sempre preservando a identidade dos produtores e associações participantes. Pretende-se também através do posicionamento de marca transmitir ao consumidor informações relativas a produtos naturais, locavorismo e comércio justo. Durante a campanha será utilizada a marca comercial APL AFVT nos materiais coletivos de divulgação, mas, sempre que possível será também utilizada à marca individual dos produtores e associações.

Será aplicado a marca comercial APL AFVT nas embalagens, em forma de SELOS ADESIVOS, em tamanhos diferentes e padrões colorido e preto e branco, adaptáveis às diversas modalidades, cores e tamanhos de embalagens utilizadas pelos produtores.

Também será dada prioridade a utilização das embalagens individuais que valorizem o produto mantenha suas características de qualidade e agreguem valor ao mesmo.

O projeto estará disponibilizando um conjunto de materiais gráficos padronizados para divulgação institucional e comercial: folder, banner, selos, cartazes e catálogos.

6. ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO

Os preços hoje praticados são determinados pelo mercado, pela Lei da Oferta e da Procura e os produtores parceiros desta iniciativa geralmente negociam independentemente.

Com o objetivo de orientar e definir uma estratégia de precificação estão previstas as seguintes medidas:

- a) Monitorar e analisar os preços praticados no mercado para os produtos participantes da iniciativa.
- b) Capacitar os produtores participantes na formação de preço e análise de custos de produção.
- c) Orientar que os preços praticados para os produtos participantes, que estiverem no estágio 3 da pirâmide, durante o período das ações promocionais sejam no mínimo 10% acima do preço de mercado. A estratégia de precificação também toma como base o posicionamento do mix de produto que quer distanciar-se dos produtos concorrentes que não possuem os mesmos atributos.

7. ESTRATÉGIAS DE DISTRIBUIÇÃO E LOGÍSTICA

O projeto pretende distribuir seus produtos para o mercado estadual, no entanto, esta primeira iniciativa, em ocasião do pouco conhecimento do comportamento do consumidor frente aos diferenciais destes produtos, a capacidade produtiva e aos altos custos envolvidos na promoção, será realizada na região do Vale do Taquari.

A proposta é que os clientes (consumidor final e rede de supermercados) passem a adquirir os produtos que necessitam diretamente dos produtores participantes do projeto. Os produtores por sua vez devem organizar sua logística para que se ajustarem aos horários e formatos exigidos pelos clientes. O projeto estará atuando no preparo dos produtores e na aproximação dos mesmos, mas, a negociação e a entrega são de responsabilidade dos produtores.

A evolução do projeto prevê a ampliação da distribuição dos produtos para outras redes e outras regiões do Estado do Rio Grande do Sul.

A avaliação das informações referentes ao ingresso e saída de mercadorias, bem como a realização de pesquisas junto aos consumidores no ponto de distribuição poderão contribuir para o conhecimento do comportamento e das necessidades dos

consumidores, orientando estratégias promocionais e outras ações de incentivo ao consumo.

Será realizada pesquisa de satisfação junto aos clientes do projeto e em períodos pré-determinados pesquisas junto ao consumidor final.

8. ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO

8.1. Público-alvo

A comunicação será focada em três níveis:

- a) **Institucional:** entidades políticas, órgãos de representação da cadeia produtiva, organizações tecnológicas e de apoio e mídia em geral.
- b) **Comercial:** varejo, incluindo fruteiras, supermercados de pequeno e médio porte, grandes redes e mercado institucional.
- c) **Fornecedores:** produtores participantes do projeto.

8.2. Objetivos desejados para a comunicação

No nível institucional, comercial e de fornecedores a comunicação terá como objetivo inserir a marca APL AFVT no mercado como referência de qualidade e procedência confiável, produtos naturais, fortalecendo o relacionamento entre o canal distribuidor (produtores) e o canal consumidor (varejo e consumidor final), levando a educação sobre seus diferenciais, aumentando visibilidade e divulgação do produto e consequentemente as vendas.

Também será importante um trabalho de endomarketing para que os produtores participem mais ativamente do APL e para que a divulgação dos resultados alcançados motive novos produtores a participarem do projeto e para que as entidades participantes dêem continuidade as ações desenvolvidas.

8.3. Composto de comunicação a ser utilizado

a) Propaganda

- Inserção da campanha nos encartes das redes varejistas parceiras;
- Calendário de eventos com participação coletiva (desenvolvimento de stand padrão);
- Calendário de reuniões e capacitações realizadas pelo APL AFVT;

- Criação da marca comercial APL AFVT;
- Folders e papelaria básica;
- Gôndolas diferenciadas para comercialização;
- Campanha para dar nome ao Mascote;
- Mascote da Campanha;
- Cestas de produtos do APL.

b) Venda Pessoal

- Venda direta pelos produtores;
- Reuniões com redes varejistas;
- Possibilidade de venda direta ao consumidor final nas propriedades;
- Venda de cestas dos produtos em datas comemorativas;
- Compra pela fanpage com entrega na casa do consumidor.

c) Publicidade

- Press releases e kits junto a entidades parceiras e imprensa;
- Divulgação dos eventos e ações por entidades parceiras e pelas principais mídias.

d) Promoção de Vendas

- Promoção no ponto de venda com degustação de produtos, distribuição de material informativo, gôndolas diferenciadas e cartazes/banners indicativos.
- Visitar as escolas (nas mesmas cidades onde possuem gondolas no supermercado) para apresentar o projeto e realizar lanche com os produtos do APL;
- Participação coletiva em duas feiras regionais para apresentar o projeto, produtos e prospectar novos clientes.

e) Marketing Direto

- Cadastramento de clientes;
- Visitas de consumidores nas propriedades (através de eventos em datas específicas);

- *Fanpage* do APL AFVT com link para *fanpage* dos produtores, contendo catálogo de produtos, informações e orientações sobre certificação, ingestão diária de calorias, informações nutricionais dos produtos, receitas utilizando os produtos, calendário de eventos, links e cadastramento de clientes.

f) Endomarketing

- Realizar reuniões mensais itinerantes nas empresas participantes do projeto;
- Realizar visitas técnicas de benchmark;
- Avaliar e divulgar os resultados das ações de marketing.

9. ESTRATÉGIAS PARA A FORÇA E ADMINISTRAÇÃO DE VENDAS

A comercialização dos produtores está hoje voltada em grande parte ao mercado local (próprio município) e está sendo realizada diretamente pelos produtores.

O projeto não estará atuando na comercialização e sim orientando e aproximando os produtores dos clientes para que as negociações sejam realizadas e realizando treinamento para que os responsáveis pelas vendas estejam preparados para o mercado e conheçam exatamente o seu consumidor e suas demandas.

A venda é realizada pelo produtor e, portanto, fica a critério de cada um a definição da forma de venda, abordagem e recursos a serem utilizados bem como a forma de embalagem a ser utilizada.

Para estruturar e orientar os produtores serão adotadas as seguintes medidas:

- a) Elaboração do Manual de Normas e Procedimentos para a Comercialização no Projeto, incluindo modelos de Cadastro de Cliente, regras para inserção de selo do APL, regras para participar das ações do projeto, etc..
- b) Capacitação dos produtores em atendimento e vendas, visando fortalecer o poder de vendas dos negócios, através da organização e gestão da área de vendas, percepção e aproveitamento de oportunidades e utilização de ferramentas de marketing para o incremento das vendas.
- c) Elaboração e aprovação da FANPAGE.
- d) Elaboração dos materiais de apoio como banners, folders, *flyer* sobre as frutas.

10. IMPLEMENTAÇÃO E CONTROLE

O presente plano de marketing será implementado em 12 MESES. Ao final desse período, as ações serão reavaliadas e novas ações serão planejadas ampliando a abrangência do projeto.

A primeira etapa será realizada nos meses de março a setembro de 2017 e prevê as seguintes ações:

- Criação da marca comercial do APL AFVT;
- Folders e papelaria básica.
- Venda direta pelos produtores;
- Reuniões com redes supermercadistas;
- Divulgação dos eventos e ações por entidades parceiras e pelas principais mídias.
- Participação coletiva em feira regional para prospectar novos mercados e apresentar os produtos.
- Cadastramento de clientes;
- Campanha do nome do mascote.

A segunda etapa será implementada nos meses de outubro a março de 2018 e prevê as seguintes ações:

- Inserção da campanha nos encartes das redes varejistas parceiras;
- Calendário de eventos destinados a fornecedores e compradores atuais e potenciais;
- Gôndolas diferenciadas para comercialização em pelo menos 3 lojas na região do Vale do Taquari;
- Mascote da Campanha;
- Venda direta pelos produtores;
- Press releases e kits junto a entidades parceiras e imprensa;
- Divulgação dos eventos e ações por entidades parceiras e pelas principais mídias.
- Promoção no ponto de venda com degustação de produtos, distribuição de material informativo, gôndolas diferenciadas e cartazes/banners indicativos.
- Visitas as principais escolas com o mascote – realizando atividades e explicando as crianças a campanha promocional.

- Cadastro de clientes;
- Participação coletiva em feira regional para prospectar novos mercados e apresentar os produtos.
- Visitas pessoais dos participantes (produtores) a potenciais novos participantes do projeto;
- *FANPAGE* do APL AFVT com link para *fanpage* dos produtores, contendo catálogo de produtos, informações e orientações sobre certificação, ingestão diária de calorias, informações nutricionais dos produtos, receitas, calendário de eventos, links e cadastramento de clientes.

O Plano é implementado pela Governança do *APL de Agroindústrias Familiares do Vale do Taquari* (APL AFVT) e acompanhado pelos produtores e outros parceiros.

Quadro 1 - Direção Estratégica: Estruturação da Comercialização

Ação	Prazo de Execução	Responsáveis	Métricas de Avaliação	Orçamento
Elaboração do Manual de Normas e Procedimentos para a Comercialização	30/04/2017	Governança Produtores Consultor Especializado	Manual aprovado na reunião do projeto	R\$ 10.000,00
Capacitação em gestão - organização das rotinas administrativas dos produtores – 1272hs (3 turmas de 16hs + 24hs de consultoria p/propriedade)	31/12/2017	Produtores Consultoria Gerencial	Controles gerenciais implantados – 50% do produtores	R\$ 190.800,00
Desenvolvimento de cartões de visita, fanpage e folder dos produtores participantes do projeto	31/04/2017	Consultoria em Design	50% dos participantes	R\$ 50.000,00
Desenvolvimento de marca comercial e fanpage para o APL	31/03/2017	Consultoria em Design	Aprovação na reunião do projeto	R\$ 5.000,00
Identificação das redes varejistas potenciais compradores e parceiras	31/05/2017	Consultor Especializado	Compradores Selecionados	R\$ 2.000,00
Pesquisa junto ao consumidor final e as redes varejistas	31/12/2017	Consultor Especializado	Pesquisa finalizada	R\$ 30.000,00
TOTAL				R\$ 287.800,00

Quadro 2 - Direção Estratégica: Desenvolvimento de Fornecedores

Ação	Prazo de Execução	Responsáveis	Métricas de Avaliação	Orçamento
Capacitação em Atendimento e Vendas – 72 horas de treinamento + 400 horas de consultoria	30/06/2017	Consultor Especializado	Participação de 100% dos produtores	R\$ 70.800,00
Capacitação para implantação de BP	31/12/2017	Consultor Especializado	Participação de 20% dos produtores	R\$ 80.000,00
Implantação e Certificações de produtos orgânicos	31/12/2017	Produtores Governança	Produtores Certificados	R\$ 100.000,00
Reuniões mensais itinerantes do projeto para troca de experiências	31/03/2018	Governança Consultor Especializado	12 reuniões (1 por mês)	R\$ 12.000,00
TOTAL				R\$ 262.800,00

Quadro 3 - Direção Estratégica: Comunicação com o Mercado

Ação	Prazo de Execução	Responsáveis	Métricas de Avaliação	Orçamento
Cadastramento de clientes	31/03/2018	Produtores Consultor Especializado	3000 cadastros CPF 50 cadastros CNPJ	R\$ 2.000,00
Geração de mídia espontânea - <i>press releases</i> , press kit, parceiros, entidades	31/03/2018	Governança	No mínimo cinco inserções na mídia	R\$ 5.000,00
Vendas diretas CPF (através de eventos, das visitas nas propriedades e venda pela fanpage)	constante	Produtores	Incremento de 20% na comercialização direto ao consumidor final	R\$ 8.000,00
Visitas nas Escolas com Mascote	01/10/2017 a 30/11/2017	Governança	Visitação a 15 escolas	R\$ 10.000,00
Inserção da campanha nos encartes das redes varejistas participantes	01/08/2017 a 31/12/2017	Governança	Dois encartes por rede	R\$ 80.000,00
Degustações e gondolas na redes varejistas parceiras	01/08/2017 a 31/12/2017	Governança	Pelo menos 2 degustações em cada uma das 3 lojas	R\$ 50.000,00

Ação	Prazo de Execução	Responsáveis	Métricas de Avaliação	Orçamento
Participação coletiva em 2 feiras regionais	03/2017 a 03/2018	Governança	Aprovação em reunião do projeto	R\$ 30.000,00
Elaboração e produção de material gráfico (folders, papelaria básica) e selo	30/04/2017	Consultoria em Design Gráficas	Aprovação na reunião do projeto	R\$ 48.500,00
Criação do Mascote e campanha para dar nome	31/05/2017	Consultoria em Design Diretoria do APL	Aprovação em reunião do projeto	R\$ 15.000,00
TOTAL				R\$ 248.500,00

Quadro 4 - Plano de Marketing - Síntese do Orçamento Previsto

Direção Estratégica	Orçamento
Estruturação da Comercialização	R\$ 287.800,00
Desenvolvimento de Fornecedores	R\$ 262.800,00
Comunicação com o Mercado	R\$ 248.500,00
TOTAL	R\$ 799.100,00

O projeto conta atualmente com 53 produtores – o custo direto por produtor seria de R\$ 15.077,35 considerando todas as ações a serem realizadas. Somente estamos aqui prevendo um custo médio, porém nem todos os produtores teriam o mesmo custo, pois não estariam participando das mesmas atividades.

11. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA – MCT, **Diretrizes Estratégicas do Fundo Setorial de Agronegócio**. CT – Agronegócio, Dezembro de 2002.

BARBOSA, Livia, MADI, Luis, TOLEDO, Maria Aparecida, REGO , Raul Amaral. **Capítulo sobre Tendências da Alimentação**, publicado pelo projeto Brasil Food Trends 2020, desenvolvido e lançado pelo Instituto de Tecnologia de Alimentos (ITAL).

ZANONE, Luiz Cláudio, BUAIRIDE, Ana Maria Ramos. **Marketing da promoção e merchandising: conceitos e estratégias para ações bem-sucedidas**. São Paulo: Thomson, 2005.

MARCIAL, Elaine C. – Organizadora / **Megatendências mundiais 2030: o que entidades e personalidades internacionais pensam sobre o futuro do mundo?: contribuição para um debate de longo prazo para o Brasil** – Brasília: Ipea, 2015.

SITE:<http://www.empreendedoresweb.com.br/?s=+Crise+econômica+de+2016+Por+Alberto+Vall+e+empreendedores+web>